

**PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP PENINGKATAN KINERJA  
KARYAWAN PT. BUANA WIRALESTARI DI NAGA MAS ESTATE, REGION  
KAMPAR, RIAU**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas - Tugas  
Dan Memenuhi Syarat – Syarat Guna Mencapai Gelar Sarjana Sosial  
Pada Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi**



**Oleh**

**ROHAYATI**

**NIM : 10643004159**

**PROGRAM STRATA SATU (S1)**

**JURUSAN ILMU KOMUNIKASI**

**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

**PEKANBARU**

**2010**



## ABSTRAK

### **Skripsi ini berjudul “PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PT. BUANA WIRALESTARI DI NAGA MAS ESTATE, REGION KAMPAR, RIAU”**

Peningkatan kinerja sangat dipengaruhi oleh beberapa hal, salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja adalah komunikasi organisasi. Namun untuk membuktikan kebenaran hal itu, harus dibuktikan dengan melakukan penelitian, supaya kita mendapatkan jawaban yang akurat.

Adapun permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah; (1) bagaimana pengaruh komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Buana wiralestari di Naga Mas Estate, Region Kampar, Riau (2) faktor – faktor apa saja yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan PT. Buana Wiralestari di Naga Mas Estate, Region Kampar, Riau. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. Buana Wiralestari - Naga Mas Estate, Region Kampar, Riau, dan faktor – faktor apa saja yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Alat pengumpulan data yang penulis gunakan adalah angket, observasi, wawancara dan dokumentasi. Metode yang digunakan adalah metodologi korelasional dengan analisis statistik, menggunakan alat bantu komputerisasi program SPSS 15. Sebelum data dianalisis, diadalkan uji validitas dan reabilitas angket, untuk mengetahui apakah data tersebut valid dan reliabel.

Dari hasil analisis pada hasil perhitungan melalui alat bantu SPSS 15, dengan rumus *korelasi pearson product moment*, diketahui nilai korelasi antara variabel X terhadap variabel Y sebesar 0,978, yang berada pada interval 0,801 – 1,000 yang berarti korelasi sangat kuat. Analisis koefisien determinasi menunjukkan komunikasi organisasi berpengaruh 95,6%, terhadap peningkatan kinerja karyawan, dalam artian sangat berpengaruh. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan rumus  $t$ , didapatkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 16,75. Sedangkan untuk  $N = 49$  dengan nilai  $\alpha$  sebesar 5%, diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 0,281. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis nihil ( $H_0$ ) yaitu ”tidak terdapat pengaruh positif antara komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. Naga Mas Estate” ditolak. Sedangkan hipotesis kerja ( $H_a$ ) yaitu ”terdapat pengaruh positif antara komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. Naga Mas Estate” **diterima**.

Mengacu pada hasil penelitian diatas, maka diketahui bahwa komunikasi organisasi sangat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan di PT. Naga Mas Estate, dengan nilai korelasi sebesar 0,978. Sementara itu hasil analisis deskriptif persentase, menunjukkan bahwa komunikasi organisasi telah berjalan dengan baik dengan persentase 49,00%), sementara itu peningkatan kinerja karyawan juga berjalan dengan baik dengan persentase sebesar 44,90%. Sementara itu faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja tentu saja faktor komunikasi organisasi, serta faktor – faktor lain seperti kepuasan kerja, iklim kerja yang kondusif, kesungkunan karyawan untuk mengutarakan gagasan ataupun saran pada atasan, serta faktor sosial dan budaya.

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	i
ABSTRAK.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR .....	vii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar belakang.....	1
B. Alasan pemilihan judul.....	4
C. Penegasan istilah .....	4
D. Perumusan masalah.....	6
E. Pembatasan masalah.....	6
F. Tujuan dan kegunaan penelitian .....	6
G. Kerangka teoritis dan konsep operasional .....	7
H. Metodologi penelitian .....	23
BAB II : TINJAUAN LOKASI PENELITIAN	
A. Sejarah PT. Naga Mas Estate.....	32
B. Kondisi umum PT. Naga Mas Estate .....	32
C. Struktur organisasi PT. Naga Mas Estate.....	35
D. Jenis jabatan dan pekerjaan.....	36

### BAB III : PENYAJIAN DATA

A. Penyajian data variable X .....	40
B. Penyajian data variable Y .....	45
C. Penyajian data wawancara .....	46

### BAB IV : ANALISIS DATA

A. Uji validitas dan reliabilitas .....	50
B. Analisis pengaruh variable X terhadap variable Y .....	53
C. Analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ) .....	54
D. Pengujian hipotesis .....	54
E. Pembahasan .....	55

### BAB V : PENUTUP

A. Kesimpulan .....	57
B. Saran .....	58

### DAFTAR KEPUSTAKAAN

### LAMPIRAN – LAMPIRAN



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar belakang**

Komunikasi organisasi yang berjalan dengan baik sangat mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Komunikasi organisasi didefinisikan sebagai suatu pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan yang hierarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan (Pace, 2001: 31).

Komunikasi organisasi menurut Goidhaber (dalam Muhammad 2000: 67) adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah-ubah. Dari beberapa teori tersebut kita dapat menyimpulkan bahwa suatu organisasi/perusahaan tidak terlepas dari proses komunikasi organisasi. Dan komunikasi organisasi ini sangat berhubungan dengan fungsi-fungsi yang ada, termasuk kinerja karyawan. Dalam arti kata bahwa peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh komunikasi organisasi yang terjadi.

Tidak dapat dipungkiri bahwa peningkatan kinerja juga sangat ditentukan oleh iklim komunikasi organisasi dan kepuasan kerja. Redding (dalam Pace 2005: 146) mengatakan bahwa "iklim (komunikasi) organisasi jauh lebih penting dari pada keterampilan atau teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu

organisasi yang efektif”. Kopelman, Brief dan Guzzzo (1989) (dalam Pace 2005: 146) membuat suatu hipotesis yang mengatakan bahwa iklim organisasi, yang meliputi iklim komunikasi, penting karena menjembatani praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia dengan produktivitas. Mereka menerangkan bahwa ”bila sebuah organisasi melaksanakan suatu rencana insentif keuangan baru atau berperan serta dalam pembuatan keputusan, mungkin muncul suatu perubahan dalam iklim organisasi. Perubahan iklim ini mungkin, pada gilirannya, mempengaruhi kinerja dan produktivitas pegawai.” Sementara itu, kepuasan kerja juga memberikan peranan yang signifikan bagi peningkatan kinerja, disamping iklim komunikasi dalam organisasi. Hal ini dikarenakan kepuasan kerja cenderung memperkaya gagasan iklim dengan menyoroti tingkah laku individu dan pribadi.

Tingginya kinerja karyawan dipengaruhi oleh komunikasi organisasi yang terjadi di perusahaan tersebut (Robbins, 2002:272). Dengan adanya komunikasi organisasi yang berjalan dengan baik, diharapkan akan tercipta saling pengertian diantara semua element perusahaan terutama karyawan yang ada di PT. Naga Mas Estate. Pengaruh dari komunikasi organisasi sangat besar terhadap peningkatan kinerja. Oleh karena itu komunikasi organisasi menjadi sangat penting bagi suatu organisasi/perusahaan, khususnya dalam hal peningkatan kinerja (Mulyana, 2005:114)

Setiap perusahaan pasti mengharapkan kinerja karyawannya mengalami peningkatan. Begitu juga halnya dengan PT. Naga Mas Estate, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit ini merupakan cabang dari



PT.Sinar Mas yang termasuk ke dalam Sinar Mas Group adalah satu perusahaan di Kab. Kampar, Riau. Dengan karyawan yang berjumlah 511 orang, beberapa program telah dijalankan untuk memberikan yang terbaik pada karyawannya, PT. Naga Mas Estate telah menjalankan komunikasi organisasi dengan sistematis dan efektif, baik itu komunikasi down up, top down, ataupun komunikasi horisontal, hal ini berdasarkan hasil observasi dan wawancara.

Dengan komunikasi organisasi yang berjalan dengan baik, diharapkan kinerja karyawan juga meningkat, karena bukan hal yang mudah untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dari hal ini, penulis ingin melihat pengaruh yang diberikan oleh komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan, dan faktor yang mempengaruhinya. Apakah komunikasi organisasi dapat dikatakan efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan, atau peningkatan kinerja karyawan di PT. Naga Mas Estate dipengaruhi oleh faktor-faktor yang lain. Mengingat walaupun komunikasi organisasi telah di jalankan dengan baik, namun tidak terjadi peningkatan kinerja karyawan yang signifikan di PT. Naga Mas Estate.

Berdasarkan fenomena diatas, penulis merumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut; **PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PT. BUANA WIRALESTARI DI NAGA MAS ESTATE, REGION KAMPAR, RIAU.** Dengan harapan penelitian ini dapat memberikan jawaban atas permasalahan yang terjadi di PT. Naga Mas Estate tentang peningkatan kinerja karyawan,

sehingga dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan kualitas aspek-aspek yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan.

## **B. Alasan Pemilihan Judul**

Alasan peneliti dalam memilih judul penelitian ini adalah:

1. Masalah ini penting diteliti, karena komunikasi dalam organisasi menentukan tercapai atau tidaknya tujuan dari organisasi itu sendiri, selain itu untuk mengetahui sejauh mana pengaruh komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan.
2. Judul ini relevan dengan jurusan yang peneliti ambil, yaitu ilmu komunikasi serta masalah ini sesuai dengan kemampuan penulis, baik dari segi fikiran, finansial, maupun waktu, serta lokasi PT. Naga Mas Estate yang letaknya tidak berjauhan dengan domisili penulis, yaitu di Kec. Tapung., Kab. Kampar
3. Penelitian ini diharapkan mampu menjawab pertanyaan – pertanyaan seputar permasalahan yang sedang terjadi di PT. Naga Mas, seputar kinerja karyawan yang menurun.
4. Masalah dapat membantu menambah wawasan dosen, mahasiswa, maupun perusahaan tentang komunikasi organisasi yang efektif dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

## **C. Penegasan Istilah**

Untuk menghindari kesalahpahaman dalam judul skripsi ini, maka penulis perlu menegaskan beberapa istilah yang terdapat pada judul skripsi ini, sebagai berikut:

1. Pengaruh, Menurut kamus lengkap bahasa Indonesia, pengaruh didefinisikan sebagai: daya yang ada atau timbul dari sesuatu, orang atau benda dan sebagainya. Berpengaruh: ada pengaruhnya; mempunyai pengaruh (Andini, 2003: 312).
2. Komunikasi organisasi, komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi (De Vito, 1997:340). Komunikasi organisasi menurut Goidhaber adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah-ubah (Muhammad, 2000:67). Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu (Wayne, 2005:31)
3. Peningkatan, “Tingkat” berarti kemajuan, tinggi rendah jabatan. peningkatan berarti berusaha untuk memajukan, mencapai sasaran. Mencapai sasaran, mencapai target, melebihi sasaran awal.
4. Kinerja karyawan, “Kerja” menurut kamus lengkap bahasa Indonesia, berarti perbuatan melakukan sesuatu pekerjaan, sesuatu yang dilakukan untuk mencari nafkah. “Kinerja” berarti ukuran keberhasilan suatu pekerjaan, peningkatan kerja,

kesuksesan suatu pekerjaan. (Andini, 2003:215). ,“karyawan” berarti pekerja, buruh, pegawai (dalam perusahaan), orang yang bekerja di suatu lembaga (kantor, perusahaan, instansi, dsb) dengan mendapat gaji (upah); pegawai, buruh, pekerja (Pius, 1994: 311). Kinerja karyawan adalah ukuran keberhasilan suatu pekerjaan, kesuksesan suatu pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja/pegawai.

5. PT. Buana Wiralestari Mas (Naga Mas Estate) adalah suatu perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit yang berada di Kec. Tapung Hilir, Kampar, Riau

#### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang penulis jabarkan di atas, maka dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu;

1. Bagaimana pengaruh komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan
2. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan

#### **E. Pembatasan Masalah**

Untuk menghindari meluasnya permasalahan dalam penelitian ini, maka penulis membatasi masalah dalam penelitian ini hanya pada pengaruh komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

#### **F. Tujuan dan Kegunaan penelitian**

## **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Mengetahui bagaimana pengaruh komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT.Naga Mas Estate.
- b. Faktor – faktor apa saja yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan

## **2. Kegunaan penelitian**

- a. Sebagai syarat untuk menyelesaikan program studi strata satu ( S1 ) pada jurusan ilmu komunikasi konsentrasi public relations, fakultas dakwah dan ilmu komunikasi UIN Suska Riau.
- b. Sebagai bahan informasi bagi penulis, dosen, pembaca dan khususnya untuk para orang tua.
- c. Sebagai bahan tambahan referensi ilmiah perpustakaan UIN Suska Riau.

## **G. Kerangka teoritis dan konsep operasional**

### **1. Kerangka teoritis**

Kerangka teoritis merupakan landasan umum bagi penulis untuk menjawab permasalahan yang diajukan menurut teori yang ada guna mendukung pengelolaan dan akurasi data yang akan diteliti, juga untuk menjelaskan teori yang berkaitan

dengan masalah yang diteliti yaitu pengaruh komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

#### **a. Komunikasi organisasi**

Komunikasi organisasi mutlak terjadi dalam suatu organisasi, karena didalam suatu organisasi pasti terjadi pertukaran ataupun penyebaran informasi, dimana kesemuanya tercakup kedalam kajian komunikasi organisasi. Tujuan utama dari komunikasi organisasi adalah menciptakan mutual understanding diantara semua element-element yang ada di dalam suatu organisasi (Wayne, 2001:31)

##### **1) Dimensi komunikasi organisasi**

Dimensi komunikasi organisasi tercakup kepada komunikasi internal, yaitu proses penyampaian pesan antara anggota – anggota organisasi demi kepentingan organisasi. Dalam bentuk arah arus komunikasi, komunikasi organisasi sangat penting. adapun beberapa arus komunikasi dalam organisasi adalah sebagai berikut: (Devito, 1997:346)

##### **a) Komunikasi ke atas ( vertikal )**

Yaitu pesan yang dikirim dari tingkat hierarki yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, misalnya; para pelaksana manajernya, atau para dosen ke dekan fakultas. Jenis komunikasi ini biasanya mencakup (1) kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan, (2) masalah yang berkaitan dengan pekerjaan dan pertanyaan yang belum terjawab, (3) berbagai gagasan untuk perubahan dan sasaran-sasaran perbaikan; dan (4) perasaan yang berkaitan dengan pekerjaan mengenai organisasi, pekerjaan itu

sendiri dan pekerjaan lainnya. Komunikasi ini sangat penting untuk mempertahankan dan bagi pertumbuhan organisasi. Komunikasi ini memberikan manajemen umpan balik yang diperlukan mengenai semangat kerja para karyawannya dan berbagai ketidakpuasan yang mungkin (wayne, 2005:189-190).

Komunikasi vertikal biasanya terjadi dalam bentuk:

- (1). Pemberitahuan tentang apa yang harus dilakukan oleh bawahan, seperti pekerjaan mereka, prestasi, kemajuan dan rencana – rencana untuk waktu mendatang.
- (2). Informasi seputar persoalan-persoalan kerja yang belum terpecahkan.
- (3). Pemberian saran oleh atasan kepada bawahan terhadap unit-unit atau dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan.
- (4). Mengungkapkan bagaimana pikiran dan perasaan bawahan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka dan organisasi.

**b) Komunikasi ke bawah**

Komunikasi ini merupakan pesan yang dikirim dari tingkat hirarki yang lebih tinggi ke tingkat yang lebih rendah. Sebagai contoh; pesan yang dikirim oleh manajer kepada karyawannya atau dari dekan fakultas kepada para dosennya adalah komunikasi ke bawah. Perintah seringkali merupakan contoh jelas untuk berkomunikasi ke bawah. Davis (dalam Wayne, 2005: 184).

Ada lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan menurut Katz dan Kahn (1996) (dalam Wayne, 2005: 185), yaitu;

1. Informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan.
2. Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan
3. Informasi mengenai kebijakan dan praktik – praktik organisasi
4. Informasi mengenai kinerja pegawai
5. Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (sense of mission)



Para pegawai di seluruh tingkat dalam organisasi merasa perlu diberi informasi. Manajemen puncak hidup dalam dunia informasi. Kualitas dari kuantitas informasi harus tinggi agar dapat membuat keputusan yang bermanfaat dan cermat. Manajemen puncak harus memiliki informasi dari semua unit dalam organisasi, dan harus memperoleh informasi untuk semua unit.

**c) Komunikasi horisontal**

Komunikasi horisontal terdiri dari penyampaian informasi antara rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama. Yaitu pesan antara sesama – manajer ke manajer, karyawan ke karyawan. Pesan semacam ini bisa bergerak di bagian yang sama didalam suatu organisasi atau mengalir antar bagian. Komunikasi ini memperlancar pertukaran pengetahuan, pengalaman, metoda dan masalah. Hal ini membantu organisasi menghindari beberapa masalah dan memecahkan yang lainnya. Komunikasi ini juga membangun semangat kerja dan kepuasan karyawan (wayne, 2005:195)

Adapun tujuan dari komunikasi horisontal adalah:

1. Untuk mengkoordinasi penugasan kerja
2. Berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan.
3. Memecahkan masalah, memperoleh pemahaman bersama.
4. Untuk mendamaikan, berunding, dan menengahi perbedaan.
5. Untuk menumbuhkan dukungan antarpersona.

Hubungan yang baik dan komunikasi yang berarti di antara para karyawan merupakan sumber utama kepuasan karyawan, yang lebih umum lagi komunikasi lateral bisa membantu mengkoordinasikan berbagai kegiatan di dalam organisasi dan memungkinkan berbagai divisi untuk mengumpulkan pengalaman dan keahliannya.

## **2). Fungsi komunikasi dalam organisasi**

Menurut Sandjaja (dalam Burhan Bungin, 2007:274) komunikasi dalam organisasi memiliki empat fungsi, yaitu; fungsi informatif, regulatif, persuasif, integratif.

Fungsi informatif, yaitu organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi. Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. Informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti.

Fungsi regulatif, fungsi ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Terdapat dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif, yaitu: (a). Berkaitan dengan orang-orang yang berada dalam tataran manajemen, yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Juga memberi perintah atau instruksi supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana semestinya. (b). Berkaitan dengan pesan. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja.

Fungsi persuasif, dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan.

Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya dari pada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar di banding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

Fungsi integratif. Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut, yaitu: (a). Saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (buletin, newsletter) dan laporan kemajuan organisasi. (b). Saluran komunikasi informal seperti perbincangan antar pribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga, ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.

#### **b. Peningkatan kinerja**

Kegiatan yang paling lazim dinilai dalam suatu organisasi adalah kinerja pegawai, yakni bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan, atau suatu peranan dalam organisasi. Dua jenis perilaku atau tugas pekerjaan mencakup unsur-unsur penting kinerja pekerjaan; tugas fungsional dan tugas perilaku.

Redding (dalam Wayne Pace, 2005: 146) mengatakan dua hal yang mempengaruhi peningkatan kinerja dalam hubungannya dengan komunikasi organisasi adalah kepuasan kerja dan iklim komunikasi organisasi.

### **1). Kepuasan kerja**

Kepuasan kerja di dalam sebuah organisasi atau perusahaan sangat penting, karena dengan puasny karyawan dalam bekerja dapat meningkatkan kinerja yang semakin baik. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2005: 202)

Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja yang rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan tidak melakukan pekerjaan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan peraturan yang lebih baik, tetapi kurang aktif dalam kegiatan serikat karyawan dan kadang-kadang berprestasi lebih baik dari pada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja (Handoko, 2001: 196)

Arni Muhammad ( 2000: 79) mengemukakan dua hal yang menyebabkan karyawan tidak puas dengan pekerjaannya, yaitu:

- a. Apabila orang tersebut tidak mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaannya.
- b. Apabila hubungan sesama teman sekerja kurang baik. Ketidakpuasan kerja berhubungan dengan komunikasi.

Menurut Wayne (2005:126-127), ada empat asumsi utama tentang faktor yang memberi andil dan berkaitan dengan efek negatif terhadap vitalitas (peningkatan) kerja seseorang, yaitu:

1. Seberapa jauh harapan pegawai dipenuhi oleh organisasi.
2. Apa yang dipikirkan pegawai mengenai peluang mereka dalam organisasi
3. Bagaimana pendapat pegawai mengenai seberapa banyak pemenuhan yang diperoleh dari pekerjaan dalam organisasi.
4. Bagaimana persepsi pegawai mengenai kinerja mereka dalam organisasi

Untuk mengukur tingkat kepuasan kerja dalam hubungannya dengan kepuasan komunikasi organisasi dijabarkan oleh Downs dan Hazen (dalam Wayne, 2005: 164), yaitu :

- 1) Sejauh mana komunikasi dalam organisasi memotivasi dan merangsang para pegawai untuk memenuhi tujuan organisasi dan untuk berpihak pada organisasi.
- 2) Sejauh mana para penyelia terbuka pada gagasan, mau mendengarkan dan menawarkan bimbingan untuk memecahkan persoalan-persoalan yang berkaitan dengan pekerjaan
- 3) Sejauh mana para individu menerima informasi tentang lingkungan kerja saat itu.
- 4) Sejauh mana pertemuan-pertemuan diatur dengan baik, pengarahan tertulis singkat dan jelas, dan jumlah komunikasi dalam organisasi cukup.

- 5) Sejauh mana terjadinya desas desus dan komunikasi horizontal yang cermat dan mengalir bebas
- 6) Sejauh mana informasi tentang organisasi sebagai suatu keseluruhan yang memadai
- 7) Sejauh mana para bawahan responsif terhadap komunikasi ke bawah dan memperkirakan kebutuhan penyelia
- 8) Sejauh mana pegawai merasa bahwa mereka mengetahui bagaimana mereka dinilai dan bagaimana kinerja mereka dihargai.

Kepuasan juga menggambarkan evaluasi atas suatu keadaan internal afektif, sedangkan iklim merupakan deskripsi kondisi bagi individu. Iklim terdiri dari suatu citra gabungan entitas atau fenomena global, seperti komunikasi atau organisasi. Kepuasan menggambarkan reaksi afektif individu atas hasil-hasil yang diinginkan yang berasal dari komunikasi yang terjadi dalam organisasi. Iklim merupakan suatu istilah yang menandai beberapa sifat keseluruhan organisasi atau salah satu sifat unit bagiannya yang lengkap, kepuasan menggambarkan evaluasi pribadi atas keadaan internal. (Wayne, 2005: 163-164)

## **2). Iklim komunikasi organisasi**

Iklim komunikasi dapat menjadi salah satu pengaruh yang paling penting dalam produktivitas organisasi, karena iklim mempengaruhi usaha anggota organisasi. Usaha dalam hal ini merujuk kepada penggunaan tubuh secara fisik dalam

bentuk mengangkat, berbicara, atau berjalan, dan memecahkan masalah.(Arni Muhammad, 2000:87)

Usaha biasanya terdiri atas 4 unsur :

1. Aktivitas
2. Langkah-langkah pelaksanaan kerja
3. Kualitas hasil
4. Pola waktu kerja

Kesediaan untuk melakukan usaha sungguh-sungguh atas nama organisasi adalah satu dari tiga faktor komitmen organisasi. Kepercayaan yang kuat serta penerimaan atas tujuan serta nilai-nilai organisasi, dan keinginan yang besar untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi adalah dua faktor komitmen organisasi lainnya. Mowday, Steers, dan Porter, (1979 : 226), (dalam Wayne, 2005:155)

Menurut Redding (dalam Don F. Faulstich dan Wayne, 2005:154), Iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa:

- a. Organisasi tersebut mempercayai mereka dan memberi mereka kebebasan dalam mengambil resiko;
- b. Mendorong mereka dan memberi mereka tanggung jawab dalam mengerjakan tugas-tugas mereka;
- c. menyediakan informasi yang terbuka dan cukup tentang organisasi;



- d. Mendengarkan dengan penuh perhatian serta memperoleh informasi yang dapat dipercaya dan terus terang dari anggota organisasi
- e. Secara aktif member penyuluhan kepada para anggota organisasi sehingga mereka dapat melihat bahwa keterlibatan mereka penting bagi keputusan – keputusan dalam organisasi
- f. Menaruh perhatian pada pekerjaan yang bermutu tinggi dan member tantangan.

Dennis (1975), (dalam Muhammad, 2000: 86) mengemukakan iklim komunikasi sebagai kualitas pengalaman yang bersifat objektif mengenai lingkungan internal organisasi, yang mencakup persepsi anggota organisasi terhadap pesan dan hubungan pesan dengan kejadian yang terjadi didalam organisasi. Hal yang menjadi pokok persoalan utama dari iklim komunikasi adalah hal-hal berikut:

1. Persepsi mengenai sumber komunikasi dan hubungannya dalam organisasi.
2. Persepsi mengenai tersedianya informasi bagi anggota organisasi.
3. Persepsi mengenai organisasi itu sendiri.

Iklim komunikasi dalam organisasi mempunyai konsekuensi penting bagi pergantian dan masa kerja pegawai dalam organisasi. Iklim komunikasi yang positif cenderung meningkatkan dan mendukung komitmen pada organisasi. Proses-proses interaksi yang terlibat dalam perkembangan iklim komunikasi organisasi juga memberi andil pada beberapa pengaruh penting dalam restrukturisasi, reorganisasi, dan dalam menghidupkan kembali unsur-unsur dasar organisasi.

Iklim komunikasi yang suportif akan mendorong para pegawai berpartisipasi, berkomunikasi secara terbuka (memiliki perasaan bebas dalam tukar menukar

informasi dan berkomunikasi), rileks, ramah-tamah dengan pegawai lainnya. Iklim komunikasi yang suportif akan berimplikasi pada meningkatnya perasaan pegawai bahwa mereka adalah bagian dari organisasi, menciptakan perasaan bahwa diri mereka berharga. Kondisi tersebut akan sangat kuat mempengaruhi penghargaan diri (self esteem), komitmen terhadap organisasi dan perilaku yang kooperatif. Iklim yang sehat juga mencerminkan kemampuan organisasi dalam mengantisipasi terjadinya konflik.

Penelitian yang dilakukan Redding menunjukkan bahwa iklim komunikasi lebih luas dari persepsi karyawan terhadap kualitas hubungan dan komunikasi dalam organisasi serta tingkat pengaruh dan keterlibatan. Redding (dalam Wayne 2005: 155) mengemukakan lima dimensi penting iklim komunikasi:

1. *Supportiveness*, atau bawahan mengamati bahwa hubungan komunikasi mereka dengan atasan membantu mereka membangun dan menjaga perasaan diri berharga dan penting.
2. Partisipasi membuat keputusan.
3. Kepercayaan, dapat dipercaya dan dapat menyimpan rahasia.
4. Keterbukaan dan keterusterangan.
5. Tujuan kinerja yang tinggi, pada tingkat mana tujuan kinerja dikomunikasikan dengan jelas kepada anggota organisasi.

R. Wayne Pace dan Brent D. Paterson (2005: 159) menunjukkan enam faktor besar yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi, yaitu:

1. Kepercayaan, personel di semua tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di dalamnya kepercayaan, keyakinan dsb.
2. Pembuatan keputusan bersama, para pegawai disemua tingkat harus diberikan kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka.
3. Kejujuran, para pegawai harus mampu mengatakan "apa yang ada di pikiran mereka".
4. Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, kecuali untuk informasi rahasia, anggota organisasi harus relatif mudah memperoleh informasi yang berhubungan langsung dengan tugas mereka saat itu.
5. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas, personel di setiap tingkat dalam organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan masalah yang dikemukakan personel di setiap tingkat bawahan dalam organisasi.
6. Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi, personel di semua tingkat dalam organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan – tujuan yang berkinerja tinggi-produktivitas tinggi, kualitas tinggi.

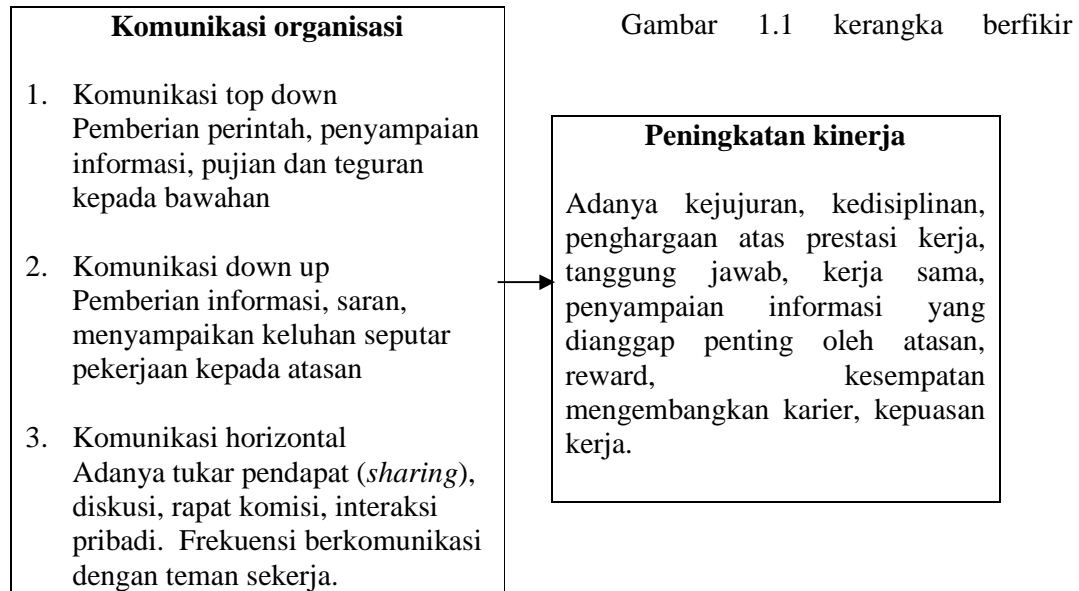
### **c. Kerangka berfikir**

Manusia sebagai tenaga kerja atau karyawan yang bekerja di suatu instansi/perusahaan merupakan suatu aset perusahaan yang sangat berharga. Kemajuan perusahaan tergantung kepada skill dan kinerja karyawan. Untuk itu, sangat dibutuhkan

perhatian dan semangat ataupun motivasi kerja yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Komunikasi organisasi merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai, baik secara vertikal, horizontal maupun diagonal. Komunikasi organisasi yang efektif akan tercapai jika informasi, ide, pesan maupun gagasan disampaikan dengan jelas, dipersepsi, dimengerti dan dilaksanakan sama dengan maksud si pengirim pesan.

Melalui komunikasi organisasi, segala aspek informasi akan terpenuhi. Akan tercipta saling pengertian antara sesama unit ataupun bagian dalam suatu organisasi tersebut. Bawahan tidak akan merasa kekurangan informasi, dan tentu saja lebih merasa sebagai bagian yang penting dari perusahaan karena selalu mendapatkan informasi yang cukup. Sementara atasan, dapat lebih mengkomunikasikan hal – hal yang berkaitan dengan perusahaan secara lebih efektif, sehingga tugas – tugas yang akan diberikan kepada karyawan dapat dimengerti dengan baik oleh karyawan tersebut. Melalui komunikasi maka rasa ingin tahu yang tidak tersalurkan dapat mempengaruhi peningkatan kinerja. Komunikasi memberikan keterangan tentang pekerjaan yang membuat pegawai bertindak leluasa dan dengan perasaan tanggung jawab pada diri sendiri dan pada waktu bersama mengembangkan semangat kerja dalam organisasi. Pada dasarnya, komunikasi organisasi sangat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Dengan adanya komunikasi organisasi yang berjalan dengan baik, diharapkan kinerja karyawan akan semakin mengalami peningkatan. Secara sistematis dapat digambarkan sebagai berikut :



#### d. Hipotesis

Hipotesis adalah suatu jawaban sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Arikunto, 1998 : 68). Dalam penelitian ini dikemukakan hipotesis yakni “Ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Buana Wiralestari di Naga Mas Estate, Region Kampar, Riau.”

## 2. Konsep Operasional

Komunikasi organisasi merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai, baik secara vertikal, horizontal maupun diagonal. Komunikasi organisasi yang efektif akan tercapai jika informasi, ide, pesan maupun gagasan disampaikan dengan jelas, dipersepsi, dimengerti dan dilaksanakan sama dengan maksud si pengirim pesan. Melalui komunikasi organisasi, segala aspek informasi akan

terpenuhi. Akan tercipta saling pengertian antara sesama unit ataupun bagian dalam suatu organisasi tersebut.

Melalui komunikasi maka rasa ingin tahu yang tidak tersalurkan dapat mempengaruhi peningkatan kinerja. Komunikasi memberikan keterangan tentang pekerjaan yang membuat pegawai bertindak leluasa dan dengan perasaan tanggung jawab pada diri sendiri dan pada waktu bersama mengembangkan semangat kerja dalam organisasi. Pada dasarnya, komunikasi organisasi sangat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan

Dua faktor yang memepengaruh peningkatan kinerja dalam hubungannya dengan komunikasi organisasi adalah iklim komunikasi organisasi dan kepuasan kerja. Iklim komunikasi organisasi yang kondusif cenderung akan meningkatkan kualitas pekerjaan karyawan, iklim ini akan menciptakan sua sana kerja yang nyaman. organisasi. Iklim komunikasi yang suportif akan mendorong para pegawai berpartisipasi, berkomunikasi secara terbuka (memiliki perasaan bebas dalam tukar menukar informasi dan berkomunikasi), rileks, ramah-tamah dengan pegawai lainnya. Sementara itu kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang mencintai pekerjaannya. Apabila karyawan puas dengan pekerjaannya maka ia akan melaksanakan kewajiban di perusahaan dengan sepenuh hati dan pada akhirnya akan mendapatkan kualitas kerja yang maksimal.

Sesuai dengan konsep operasional diatas, maka penulis merumuskan indikator komunikasi organisasi dan peningkatan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

**a. Indikator komunikasi organisasi**

- 1) Terjadinya komunikasi top down (dari atasan kepada bawahan), yaitu:
  - a) Pemberian perintah dari atasan kepada bawahan, baik secara langsung atau melalui tulisan.
  - b) Penyampaian informasi kepada para karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan atau informasi perusahaan yang bersifat umum.
  - c) Pemberian pujian oleh atasan kepada bawahan atas prestasi kerjanya.
  - d) Teguran kepada bawahan atas kelalaian kerjanya
- 2) Terjadinya komunikasi down up (dari bawahan kepada atasan), yaitu dalam bentuk:
  - a) Adanya pemberian informasi kepada atasan dari bawahan mengenai pekerjaan, prestasi, kemajuan atau rencana-rencana untuk waktu mendatang.
  - b) Pemberian saran atau gagasan dari bawahan kepada atasan untuk perbaikan dalam unit-unit mereka atau organisasi secara keseluruhan.
  - c) Para pegawai mengungkapkan bagaimana pikiran dan perasaan mereka kepada atasan seputar pekerjaan, rekan kerja, dan organisasi.
- 3) Terjadinya komunikasi horisontal (antara unit-unit yang sama), yaitu dalam bentuk:
  - a) Terjadinya tukar pendapat atau *sharing* antara unit atau bagian yang sama.
  - b) Adanya diskusi-diskusi yang berkaitan dengan pekerjaan mereka.
  - c) Terjadinya rapat komisi, interaksi pribadi, perbincangan selama waktu istirahat diantara sesama unit/bagian mengenai pekerjaan karyawan.

**b. Indikator peningkatan kinerja karyawan.**

Berdasarkan kerangka teoritis diatas, maka kinerja karyawan dapat di katakan mengalami peningkatan apabila:

- 1) Atasan memiliki kepercayaan dan kejujuran yang tinggi pada bawahannya.

- 2) Bawahan memiliki kepercayaan dan kejujuran yang tinggi pada atasannya.
- 3) Terjadinya komunikasi disetiap tingkat jabatan mengenai kebijakan organisasi yang relevan dengan kedudukan mereka.
- 4) Informasi yang diterima dari bawahan dianggap cukup penting oleh atasan
- 5) Semua personel dapat mengatakan "isi pikiran mereka."
- 6) Karyawan merasa mereka dihargai kinerjanya oleh atasan.
- 7) Adanya hubungan yang baik antara sesama teman sekerja.
- 8) Karyawan merasa nyaman bekerja.
- 9) Karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan karier.
- 10) Karyawan merasa puas dengan pekerjaannya

## **H. Metodologi Penelitian**

### **1. Metode penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode korelasional. Metode ini sesuai dengan desain penelitian yang meneliti tentang pengaruh komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Metode ini akan menjawab bagaimana pengaruh komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan, dan menguji hipotesis yang telah diuraikan di atas yaitu "terdapat pengaruh antara komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. Naga Mas Estate."

Metode korelasional digunakan untuk mengukur hubungan di antara berbagai variabel, meramalkan variabel tak bebas dari pengetahuan kita tentang variabel



terikat. (Rakhmat, 2004: 27). Adapun interpretasi terhadap nilai r hasil analisis korelasi adalah :

Tabel 1.1. Interpretasi terhadap nilai r hasil analisis korelasi

<b>Interval Nilai r*)</b>	<b>Interpretasi</b>
0,001 – 0,200	Korelasi sangat lemah
0,201 – 0,400	Korelasi lemah
0,401 – 0,600	Korelasi cukup kuat
0,601 – 0,800	Korelasi kuat
0,801 – 1,000	Korelasi sangat kuat

\*) Interpretasi berlaku untuk nilai r positif maupun negatif

## **2. Lokasi dan waktu penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Buana Wiralestari Mas, Perkebunan Naga Mas Estate, Region Kampar, yang berada di Desa Sekijang Kec. Tapung Hilir, Kab. Kampar, Riau. Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 1 Maret sampai 30 April, tahun 2010.

## **3. Subjek dan Objek Penelitian**

Subjek dari penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di PT. Naga Mas Estate. Sementara objek dalam penelitian ini adalah pengaruh komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

#### 4. Populasi dan Sampel

Yang menjadi populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di PT. Naga Mas Estate yang berjumlah 511 orang. Pengambilan sampel dengan cara stratifikasi (stratified random sampling), dimana suatu populasi yang dianggap heterogen menurut karakteristik tertentu dikelompokkan ke dalam beberapa subpopulasi. Sehingga setiap kelompok akan memiliki anggota sampel yang relatif homogen. Lalu dari tiap subpopulasi ini diambil anggota sampelnya (Umar, 2002: 130).

Pengambilan sampel dengan cara stratifikasi yang akan peneliti gunakan adalah jenis sampel berstrata proporsional, yaitu dari setiap strata diambil sampel yang sebanding dengan besar setiap strata, angka yang menunjukkan berapa persen dari setiap strata disebut pecahan sampling. Berikut adalah sampel yang peneliti ambil;

Tabel 1.2. Ukuran sampel yang akan diambil

Jabatan	Ukuran populasi	% dalam populasi	Pecahan sampling	N sampel	% dalam sampel
SKU B	81	16%	0,10	8	16%
SKU H	430	84%	0,10	43	84%
Jumlah	511 orang	100 %		51 orang	100 %

Jadi, dari tabel diatas, sampel yang akan diambil adalah sebanyak 51 orang, dari karyawan SKU B 8 orang dan karyawan SKU H sebanyak 43 orang



## 5. Tehnik Pengumpulan Data

Data diperoleh melalui :

- a. Angket, yaitu menyebarkan sejumlah pertanyaan terhadap responden (karyawan, red) di perusahaan tersebut, jumlahnya disesuaikan dengan jumlah sampel. Pertanyaan yang akan diajukan mengacu kepada indikator dari kedua variabel dalam penelitian ini. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data seputar komunikasi organisasi dan peningkatan kinerja karyawan. Karena angket ini bersifat tertutup, maka penulis menyajikan pilihan jawaban dengan skor :
  - 1) Jawaban A diberi skor 5
  - 2) Jawaban B diberi skor 4
  - 3) Jawaban C diberi skor 3
  - 4) Jawaban D diberi skor 2
  - 5) Jawaban E diberi skor 1
- b. Observasi atau pengamatan, yaitu pemilahan, perubahan, pencatatan dan pengkodean serangkaian perilaku dan aktifitas serta suasana kerja yang sesuai dengan tujuan empiris penelitian, Karl Weick (dalam Rakhmat, 2007: 83). Dalam hal ini peneliti ingin mengamati segala aktifitas komunikasi organisasi yang ada di PT. Naga Mas, dan juga peningkatan kinerja karyawan seperti aktifitas karyawan, kegiatan komunikasi karyawan, serta hal-hal yang dianggap perlu dalam penelitian ini.
- c. Wawancara, merupakan data yang diambil berdasarkan hasil wawancara langsung dengan responden. Hal ini bertujuan untuk mengetahui hal-hal yang mungkin tidak terjawab dengan angket.

- d. Dokumentasi, yaitu dokumen – dokumen dari PT. Naga Mas dan memilihnya sesuai dengan kebutuhan penelitian

## 6. Instrumen penelitian

### a. validits instrumen

Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur itu mengukur apa yang akan diukur. Jika periset menggunakan kuisioner dalam usahanya mengumpulkan data, kuisioner yang disusun periset harus mengukur apa yang ingin diukurnya. Setelah kuisioner teruji validitasnya, maka data dapat dikatakan valid. (umar, 2002:100)

Untuk menguji validitas angket, penulis menggunakan rumus tehnik korelasi *pearson product moment*, yang rumusnya adalah sebagai berikut

$$r = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{N \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan :

r = koefisien korelasi, besarnya antara 0 s/d 1  
X dan Y = Variabel Penelitian ( Harwijaya, 2008: 88)

Untuk menguji validitas instrumen dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

- 1) Mengadakan uji coba kepada seluruh responden
- 2) Menglompokkan item dari jawaban ke dalam butir dan jumlah skor total yang diperoleh dari masing – masing responden.
- 3) Dari skor yang diperoleh, kemudian dibuat perhitungan validitas
- 4) Mengkonsultasikan hasil tersebut kedalam tabel r kritis product moment dengan kaidah keputusan apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka instrument dikatakan valid. Sebaliknya apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka instrument dikatakan tidak valid dan tidak layak untuk digunakan untuk pengambilan data.

#### b. Reliabilitas

Jika alat ukur telah dinyatakan valid, berikutnya adalah alat ukur tersebut diuji reliabilitasnya. Reliabilitas adalah suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur dalam mengukur gejala yang sama. (Umar, 2002:108). Ada cukup banyak tehnik yang dapat digunakan untuk menguji reliabilitas data, karena data pada penelitian ini berbentuk data interval, maka alat ukur reliabilitas yang tepat adalah dengan menggunakan tehnik Cronbach, alpha sebesar 5% dengan rumus sebagai berikut;

$$r = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

*Keterangan:*

$r$  = koefisien reliabilitas instrument (cronbach alpha)

$k$  = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2$  = total varians butir

$\sigma_t^2$  = total varians

(Umar, 2002: 120)

## **7. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data adalah pengolahan data yang diperoleh dengan menggunakan rumus atau aturan – aturan sesuai dengan pendekatan penelitian. (Arikunto, 1998: 240). Adapun teknik analisis yang digunakan adalah :

### Teknik analisis deskriptif persentase

Teknik deskriptif persentase ini digunakan untuk mengkaji variabel yang ada dalam penelitian, yaitu variabel komunikasi organisasi dan variabel peningkatan kinerja.

Langkah – langkah yang ditempuh untuk menguji variabel dengan menggunakan teknik deskriptif persentase ini adalah :

1. Membuat tabel distribusi angket variabel (X) dan variabel (Y)
2. Menentukan skor responden dengan skor yang telah ditentukan
3. Menjumlahkan skor yang diperoleh setiap responden
4. Memasukkan skor tersebut kedalam rumus

$$\% = \frac{F \cdot 100\%}{N}$$

Keterangan :

F = skor yang diperoleh (total)

N = skor ideal

% = persentase

### b. Analisis regresi linier sederhana

Analisis ini untuk menganalisis data penelitian mengenai pengaruh komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja di PT. Naga Mas Estate.

#### 1) Persamaan regresi linier

Bentuk persamaan regresi linier sederhana adalah sebagai berikut :

$$\hat{Y} = a + bX$$



Dimana : Y = Variabel terikat  
X = Variabel terikat  
a = konstanta  
b = koefisien regresi variabel bebas

$$\sum Y = Na + b \sum X \quad \text{dan} \quad \sum XY = a \sum X + b \sum X^2 \quad (\text{Umar,}$$

2002: 165)

## 2) Koefisien determinasi

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas (X) terhadap terikat (Y), digunakan rumus sebagai berikut :

$$r^2 = 1 - \frac{\sum (Y - Y')^2}{\sum (Y - \bar{Y})^2}$$

keterangan :

$r^2$  = koefisien korelasi  
b = koefisien regresi X dari persamaan regresi  
n = jumlah data  
X = skor variable X  
Y = skor variabel Y (Harwijaya, 2008: 104)

## c. Uji hipotesis

Adapun rumusan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) dan hipotesis nihilnya ( $H_o$ ), yang ditetapkan adalah; (Hartono, 2004: 96)

$H_a$  = Ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. Naga Mas Estate

Ho = Tidak pengaruh yang signifikan antara komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Naga Mas Estate

## **8. Sistematika penulisan**

BAB 1 : PENDAHULUAN, mengetengahkan tentang latar belakang, alasan pemilihan judul, permasalahan, tujuan dan kegunaan penelitian, tehnik analisis data dan sistematika penulisan.

BAB II : GAMBARAN LOKASI PENELITIAN, mengemukakan pembahasan tentang gambaran umum lokasi penelitian yang terdiri dari sejarah Perkebunan Kelapa Sawit PT. Naga Mas.

BAB III : PENYAJIAN DATA, berisikan komunikasi organisasi yang terjadi dan kinerja karyawan.

BAB IV : ANALISIS DATA

BAB V : PENUTUP, pembahasan dalam bab ini merupakan hasil kajian secara keseluruhan dalam bentuk kesimpulan dan saran.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

LAMPIRAN – LAMPIRAN

## **BAB II**

### **GAMBARAN LOKASI PENELITIAN**

#### **A. Sejarah PT. Naga Mas Estate**

PT Buana Wiralestari Mas merupakan salah satu anak perusahaan dari Sinar Mas Group. Perusahaan ini bertanggung jawab dalam mengelola perkebunan yang di namakan Naga Mas Estate. Perkebunan ini beroperasi sejak tanggal 1 November 1992, berorientasi pada perkebunan kelapa sawit.

Dalam perkembangannya, perkebunan ini mengalami perluasan areal/kawasan pengelompokan Perkebunan Sinar Mas (PSM). Pada tahun 1992 PT Buana Wiralestari Mas beroperasi dengan luas lahan 10.425 Ha dan masuk kawasan Perkebunan Sinar Mas 2 (PSM 2), pada tahun 1995 masuk kawasan Perkebunan Sinar Mas 1 (PSM 1), dan akhirnya pada awal tahun 1997 masuk kawasan Perkebunan Sinar Mas 5 (PSM 5) yang dibagi menjadi 2 areal perkebunan yaitu: Naga Mas Estate dan Naga Sakti Estate.

Lokasi perkebunan Naga Mas Estate terletak di Desa Sekijang Kec. Tapung Hilir Kabupaten Kampar - Riau, berbatasan dengan:

Sebelah Timur	: PT Sekar Bumi Alam Lestari, Desa Koto Aman
Sebelah Barat	: Kebun Naga Sakti Estate
Sebelah Selatan	: Desa Perlambean
Sebelah Utara	: Desa Sekijang, Kec. Tapung Hilir

#### **B. Kondisi Umum PT. Naga Mas Estate**

1. Luas Lahan dan keadaan sumber daya manusia

Naga Mas Estate mempunyai area statement seluas 5.387.37 Ha. Sumber Daya Manusia di kebun digolongkan menjadi dua tingkatan yaitu:

a) Staff

Orang yang memiliki tanggung jawab yang besar terhadap kelangsungan kebun. Pendidikan mereka umumnya setingkat sarjana dan telah dibekali dengan berbagai pelatihan dan training dari perusahaan.

b) Non Staff

1) Buruh Harian Lepas (BHL)

Karyawan tidak tetap yang biasanya berasal dari daerah sekitar kebun dengan sistem penggajian (upah) disesuaikan dengan hari kerja menurut Upah Minimum Regional (UMR). Karyawan ini tidak memiliki ikatan kontrak dengan perusahaan, pendidikan mereka umumnya SMP kebawah.

2) SKU

Karyawan yang telah mengikat hubungan kerja dengan perusahaan. Mereka dapat berasal dari daerah kebun atau didatangkan dari daerah lain (akad), pendidikan mereka umumnya SMA ke bawah.

Karyawan Staff di Naga Mas Estate ada sebanyak 19 orang terdiri dari 1 orang Estate Manager, 2 orang Askep, 1 orang KTU, 6 orang Asisten Divisi, 1 orang Secoreg, 1 orang Kanitpam, 1 orang Staff Civil Engineering, 1 orang Staff RC Inti, 1 orang staff RC Plasma, 1 orang Helpdesk, 1 orang RMT, 1 orang RMA dan 1 orang Dokter.

Karyawan Non Staff di NMAE per Januari 2009 berjumlah 511 orang terdiri dari SKU bulanan 79 orang dan SKU Harian 432 orang. Selanjutnya distribusi karyawan dapat dilihat dari tabel di bawah ini :

Tabel 2.1 Laporan tenaga kerja NMAE Januari 2010

<b>Keterangan</b>	<b>Laki-laki</b>	<b>Perempuan</b>	<b>Total</b>
SKU B	72	7	79
SKU H	355	77	432
Total	427	84	511

Sumber : kantor besar Naga Mas Estate

## 2. Sarana Penunjang Kerja ( Administrasi )

Untuk menunjang kelancaran administrasi Naga Mas Estate memiliki beberapa sarana kerja diantaranya:

### a. Komputer (17 Unit)

1 Unit komputer Estate Manager, 1 Unit komputer KTU, 1 Unit komputer kasir, 1 Unit komputer pembukuan, 1 Unit komputer personalia & payroll, 1 Unit komputer harvesting, 1 Unit komputer administrasi tanaman dan produksi, 6 Unit komputer divisi, 1 Unit komputer gudang, 1 Unit komputer poliklinik, 1 Unit komputer work shop, 1 Unit komputer RMA dan RMTPrinter 2170/2180 ( 8 Unit ), UPS (11 Unit), VISAT (1 Set), Mesin Foto Copy (1 unit), Telephone (1 unit), Brankas (1 Unit), Lemari Buku (3 Unit), Filling Kabinet (5 Unit), Rak File Surat (3 Unit), Cek Clock (1 Buah), White Boart, AC National (12 unit), Meja Panjang Untuk Rapat (2 Unit), dan Pinger print (1 buah).

### b. Fasilitas Umum dan Kondisi Lingkungan

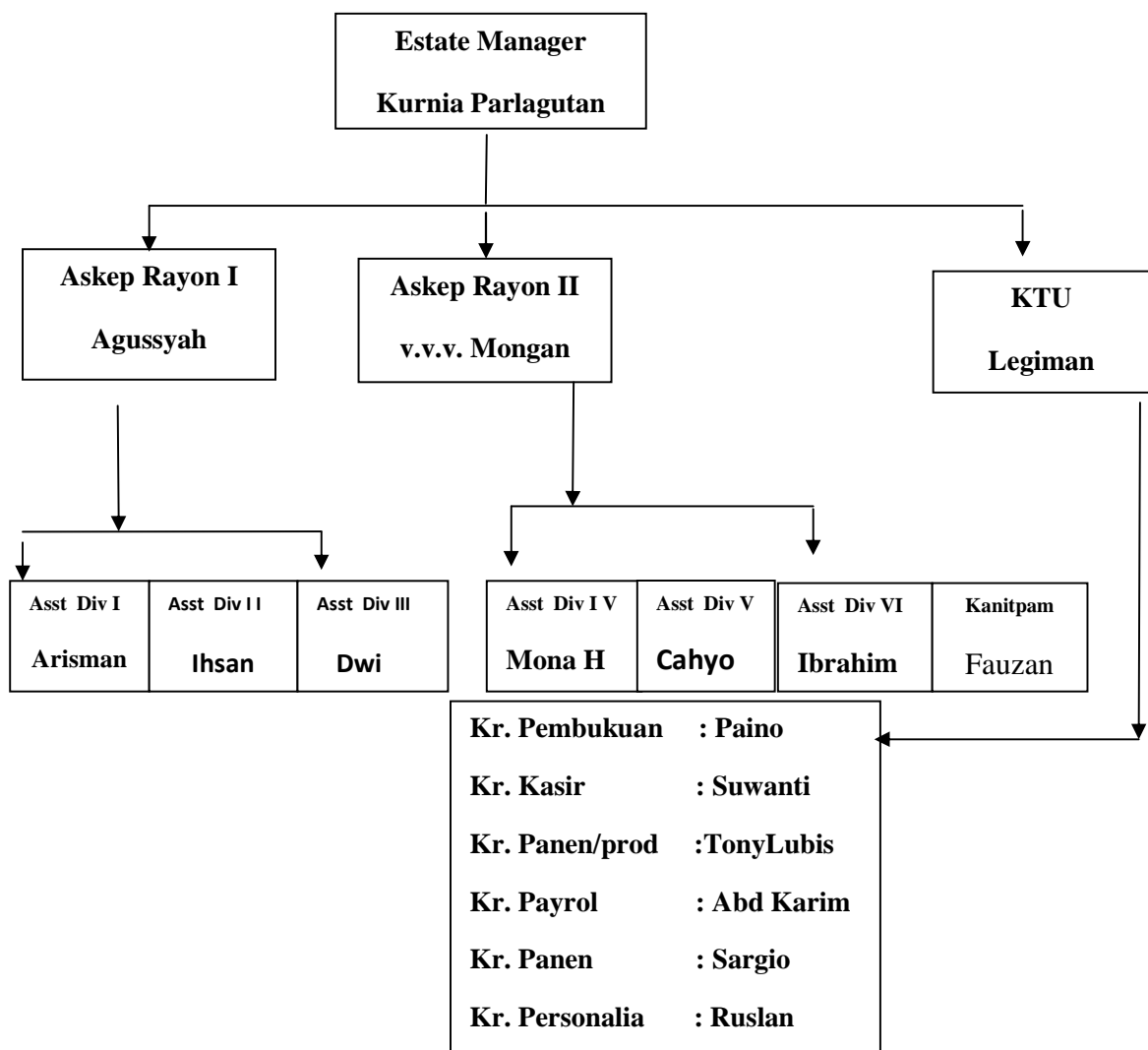
Fasilitas umum yang ada di Naga Mas Estate adalah sarana olah raga (lapangan bola kaki, lapangan tenis dan lapangan bulutangkis) dan sarana bangunan

umum untuk fasilitas karyawan (Masjid, Gereja, Balai Karyawan, Poliklinik, Tangki Penampung Air Minum, Sekolah Dasar dan Taman Kanak-Kanak). Kondisi lingkungan di Naga Mas Estate cukup kondusif, aman dan terkendali.

### C. Struktur organisasi PT. Naga Mas Estate

Struktur organisasi di Perkebunan Naga Mas sama halnya dengan struktur-struktur organisasi di perusahaan perkebunan Sinar mas lainnya, dimana sebuah estate dikepalai oleh Estate Manager, yang dalam kegiatan operasional di lapangan dibantu oleh dua orang Asisten kepala masing-masing membawahi Assisten divisi sesuai rayon yang telah ditentukan

Adapun struktur organisasi yang ada di Naga Mas Estate yaitu:



Untuk Kegiatan administrasi secara keseluruhan pada suatu estate dikelola oleh Kepala tata Usaha (KTU)/Kasie Administrasi untuk operasionalnya membawahi beberapa bagian yang pelaksanaanya oleh kerani. Secara struktural kegiatan administrasi kebun dibawah pimpinan Estate Manager. Dalam hal keamanan lingkungan di perkebunan naga mas di koordinasi oleh Kanitpam, dan dalam bidang kesehatan (poliklinik) di kelola oleh dokter kebun

#### **D. Jenis jabatan dan pekerjaan**

Jenis jabatan dan pekerjaan yang ada di perkebunan Naga Mas yaitu:

##### **1. Estate Manager**

Estate Manager bertindak sebagai pimpinan yang mengkoordinasikan seluruh kendali kegiatan di Kebun. Bertanggung jawab terhadap semua hal yang berhubungan dengan pekerjaan di kebun yang dipimpinnya, dan menentukan kebijakan dalam hal penggunaan dana, cost, serta anggaran kebun.

##### **2. Asisten Kepala (Askep)**

Askep membantu tugas Estate Manager dan bertanggung jawab terhadap rayon yang dipimpinnya. Askep memeriksa pekerjaan divisi di bawah pengawasannya bersama Asisten divisi dan turut mendiskusikan hasil kerja di lapangan serta masalah yang dihadapi di lapangan untuk mencari jalan keluarnya. Selain itu, Askep juga menyampaikan pada Manager semua kendala di lapangan serta



alternatif penyelesaian masalah tersebut sehingga Manager dapat menetapkan kebijakannya.

## 2. Asisten

Asisten bertanggung jawab bertanggung jawab dan melaksanakan tugas atas seluruh kegiatan divisi yang dipimpinnya yang meliputi perencanaan, operasional, administrasi, supervisi dan pengawasan. Dalam hal administrasi asisten memiliki beberapa tugas dan tanggung jawab, diantaranya:

- a. Membuat reservasi
- b. Melakukan pengeluaran barang (*goods issue*) ulang
- c. Mengecek penerimaan, pengeluaran dan pembatalan persediaan barang.
- d. Display dokumen reservasi yang telah diinput oleh kerani divisi
- e. Display list dokumen material
- f. Membuat dokumen pemeriksaan stock fisik
- g. Print daftar barang untuk cek fisik gudang divisi
- h. Input perhitungan cek fisik

## 3. Mandor

Pekerjaan utama mandor adalah mengawasi pekerjaan dan bertanggung jawab atas terlaksananya pekerjaan yang menjadi pengawasannya. Mandor terdiri dari:

- a. Mandor 1 bertugas membantu asisten dalam hal supervisi dan mengorganisasikan seluruh pekerjaan secara rutin.
- b. Mandor produksi bertanggung jawab dalam supervisi terhadap pelaksanaan panen dan kutib berondolan pada blok yang telah ditetapkan kepadanya. Juga memberi sanksi terhadap kesalahan panen yang terjadi pada pengawasannya.

#### 4. Mandor perawatan

Bertanggung jawab dalam supervisi kegiatan-kegiatan di luar kegiatan produksi seperti pemupukan, dongkel anak kayu, semprot piringan dan pasar pikul, rawat jalan dan lain-lain.

#### 5. Krani

Krani terdiri dari:

- a. Krani Divisi, mencatat hasil setiap karyawan atau berhubungan dengan teknis administrasi laporan pekerjaan di divisi.
- b. Krani Produksi, bertanggung jawab dalam identifikasi TBS yang siap dimuat dan pengawasan pemuatan TBS di TPH serta mencatat dan melaporkan jenis kesalahan panen.

#### 6. Buruh / pemanen

Pekerjaan utama sebagai pelaksana langsung kegiatan di kebun. Meliputi bidang pekerjaan kantor, pemanen, pemupukan, perawatan tanaman, penyemprotan.

### **BAB III**

#### **PENYAJIAN DATA**

Pada bab ini penulis akan menyajikan data yang di dapatkan di lapangan, adapun bentuk dari data – data yang di kumpulkan adalah sesuai dengan tehnik pengumpulan data, yaitu angket, observasi dan wawancara.

Data pertama yang akan disajikan adalah data yang berbentuk angket, meliputi 25 pertanyaan yang mewakili seluruh indikator, baik variabel (X) ataupun variabel (Y). Dari angket yang telah disebarakan kepada seluruh responden yang berjumlah 51 orang, terdapat 2 angket yang tidak kembali. Jadi data yang tersaji adalah sebanyak 49 responden. Angket ini memiliki 5 alternatif jawaban (berbentuk kuisioner).

**Tabel 3.1**  
**Interpretasi tanggapan responden mengenai komunikasi organisasi**  
**(variabel X)**

Nilai	Keterangan
1,00 – 1,79	Tidak baik
1,80 – 2,89	Kurang baik
2,60 – 3,39	Cukup baik
3,40 – 4,19	Baik
4,20 – 5,00	Sangat baik

Adapun panjang kelas interval sebesar 0,8 dan perhitungannya dapat dilihat pada lampiran.



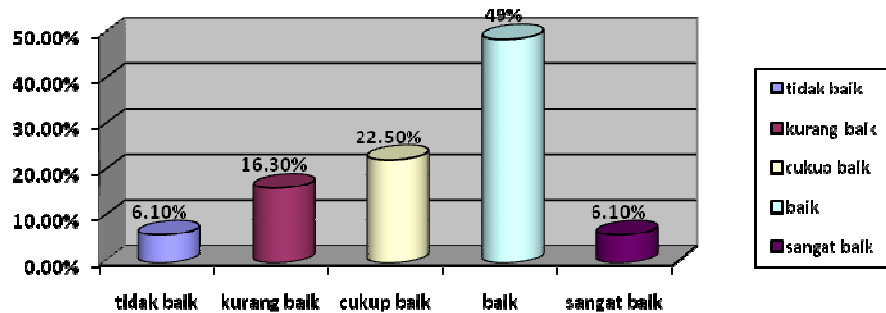
#### **A. Penyajian data mengenai komunikasi organisasi / variabel (X)**

Berikut adalah penyajian data mengenai komunikasi organisasi, yang merupakan variabel (X) atau variabel bebas. Variabel ini meliputi komunikasi top down, komunikasi down up dan komunikasi horizontal. Adapun distribusi frekuensi komunikasi organisasi yang terjadi di PT. Naga Mas Estate secara keseluruhan adalah :

**Tabel 3.2**  
**Distribusi komunikasi organisasi**

Skor	Kriteria	F	Persentase
1,00 – 1,79	Tidak baik	3	6,10%
1,80 – 2,89	Kurang baik	8	16,30%
2,60 – 3,39	Cukup baik	11	22,50%
3,40 – 4,19	Baik	24	49,00%
4,20 – 5,00	Sangat baik	3	6,10%
Jumlah		49	100 %

Dari tabel 3.2 di atas, dapat diketahui bahwa rata – rata skor komunikasi organisasi adalah 3,42 yang termasuk ke dalam kategori baik, sedangkan pada tabel 3.2 kita dapat melihat frekuensi sebagian besar karyawan (49,00%) berjalan dengan baik. Selebihnya yaitu 22,50% berjalan cukup baik, 16,30% dalam kategori kurang baik, 6,10% dalam kategori tidak baik, dan sangat baik dengan persentase 6,10%. Untuk lebih jelasnya, deskripsi mengenai komunikasi organisasi pada PT. Naga Mas Estate dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 3.1 Bagan distribusi komunikasi organisasi

Secara lebih rinci, gambaran komunikasi organisasi pada PT. Naga Mas Estate dapat ditinjau dari tiap-tiap indikator, yaitu komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horisontal dapat disajikan sebagai berikut:

#### 1. Komunikasi top down ( komunikasi ke bawah )

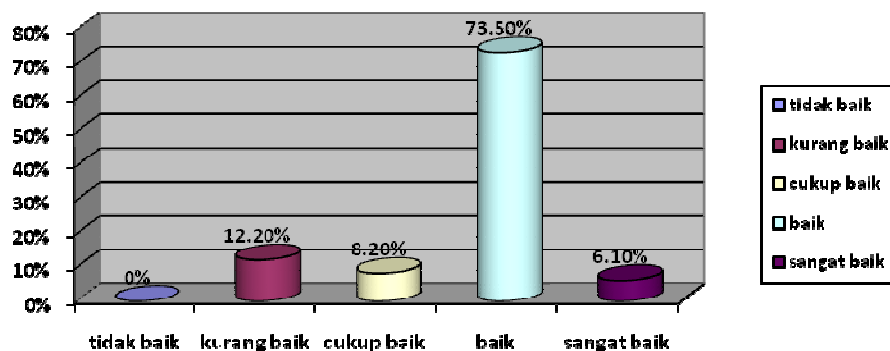
Berdasarkan data hasil penelitian, menunjukkan bahwa rata – rata skor komunikasi top down ( komunikasi ke bawah ) adalah 3,73 yang termasuk kedalam kategori baik. Sedangkan pada tabel 3.3 dibawah ini, frekuensi terbesar komunikasi ke bawah adalah 73,50%, yang juga menunjukkan kategory baik.

**Tabel 3.3**  
**Distribusi komunikasi ke bawah (top down)**

Skor	Kriteria	F	Persentase
1,00 – 1,79	Tidak baik	0	0,00 %
1,80 – 2,89	Kurang baik	6	12,20 %
2,60 – 3,39	Cukup baik	4	8,20 %
3,40 – 4,19	Baik	36	73,50 %

4,20 – 5,00	Sangat baik	3	6,10 %
Jumlah		49	100 %

Pada tabel 3.3 diatas, dapat diketahui bahwa komunikasi ke bawah (komunikasi top down) pada PT. Naga Mas Estate berjalan dengan baik dengan persentase 73,50%. Selebihnya 6.10% berjalan dengan sangat baik, 8,20% dalam kategory cukup baik dan 12,20% dikategorikan berjalan kurang baik. Untuk lebih jelasnya, komunikasi top down yang terjadi di Naga Mas Estate dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 3.2 Bagan distribusi komunikasi ke bawah (top down)

## 2. komunikasi down up ( komunikasi ke atas )

Berdasarkan data hasil penelitian, menunjukkan bahwa rata – rata skor komunikasi down up ( komunikasi ke atas ) adalah 3,0 yang termasuk kedalam kategori cukup baik. Sedangkan pada tabel 3.3 dibawah ini, frekuensi terbesar komunikasi ke bawah adalah 34,70%, yang juga menunjukkan kategory cukup baik. Sedangkan 32,70% termasuk kedalam kategory baik, 16,30% dikatakan berjalan

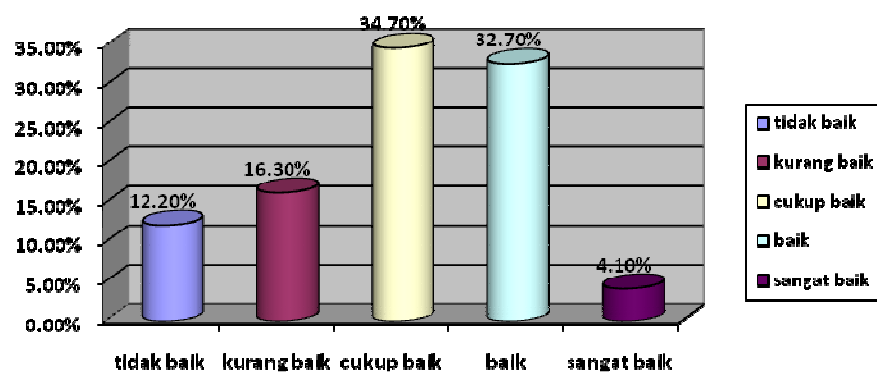


kurang baik, 12,20% masuk ke dalam kategory tidak baik, dan 4,10% berjalan dengan sangat baik. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada tabel 3.4 dibawah ini;

**Tabel 3.4**  
**Distribusi komunikasi ke atas ( down up )**

Skor	Kriteria	F	Persentase
1,00 – 1,79	Tidak baik	6	12,20%
1,80 – 2,89	Kurang baik	8	16,30 %
2,60 – 3,39	Cukup baik	17	34,70%
3,40 – 4,19	Baik	16	32,70%
4,20 – 5,00	Sangat baik	2	4,10%
Jumlah		49	100 %

Distribusi komunikasi ke atas yang terjadi pada PT. Naga Mas Estate, juga dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 3.3 Distribusi komunikasi ke atas (down up)

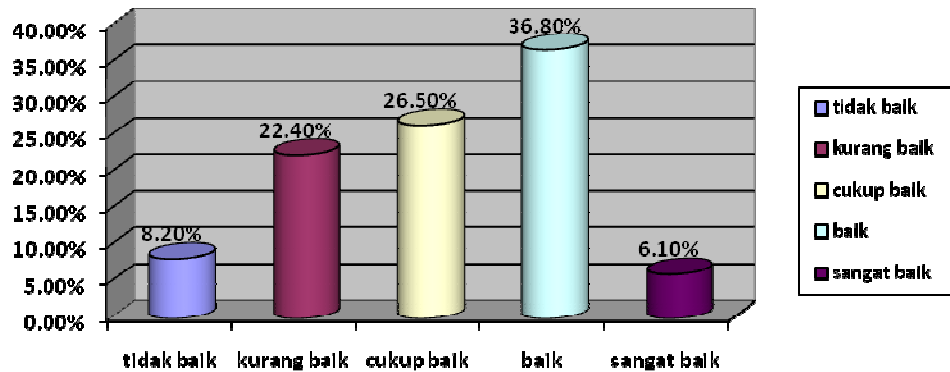
### 3. Komunikasi horisontal

Berdasarkan data hasil penelitian, menunjukkan bahwa rata – rata skor komunikasi top down ( komunikasi ke bawah ) adalah 3,10 yang termasuk kedalam kategori cukup baik. Sedangkan pada tabel 3.5 dibawah ini, frekuensi terbesar komunikasi ke bawah adalah 36,80%, yang juga menunjukkan kategory baik.

**Tabel 3.5**  
**Distribusi komunikasi horisontal**

Skor	Kriteria	F	Persentase
1,00 – 1,79	Tidak baik	4	8,20%
1,80 – 2,89	Kurang baik	11	22,40 %
2,60 – 3,39	Cukup baik	13	26,50%
3,40 – 4,19	Baik	18	36,80%
4,20 – 5,00	Sangat baik	3	6,10%
Jumlah		49	100 %

Pada tabel 3.5 diatas, dapat diketahui bahwa komunikasi horisontal pada PT. Naga Mas Estate berjalan dengan baik dengan persentase 36,80%. Selebihnya 6.10% berjalan dengan sangat baik, 26,50% dalam kategory cukup baik dan 22,40% dikategorikan berjalan kurang baik, sementara untuk kategori tidak baik sebanyak 8,20%. Untuk lebih jelasnya, komunikasi top down yang terjad di Naga Mas Estate dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 3.4 Distribusi komunikasi horisontal

## B. Penyajian data peningkatan kinerja karyawan (variabel Y)

Berikut adalah penyajian data peningkatan kinerja karyawan pada PT.Naga Mas Estate, yang meliputi 14 pertanyaan dan mewakili seluruh indikator. Adapun distribusi frekuensi untuk peningkatan kinerja karyawan (variabel Y), adalah sebagai berikut :

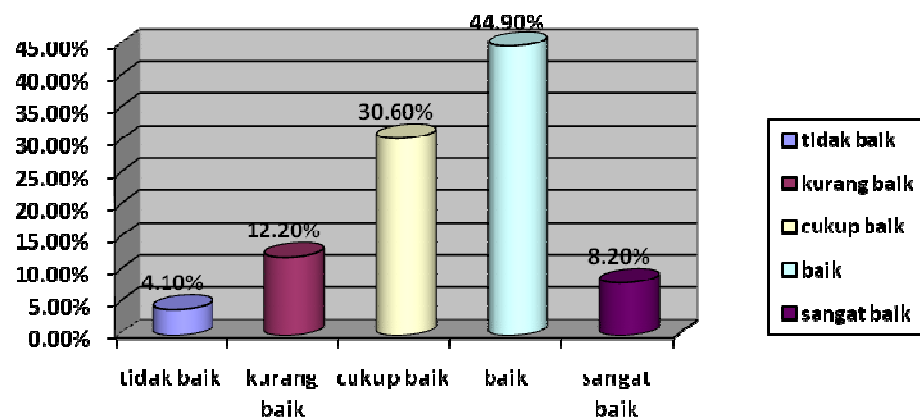
**Tabel 3.6**  
**Distribusi peningkatan kinerja karyawan**

Skor	Kriteria	F	Persentase
1,00 – 1,79	Tidak baik	2	4,10%
1,80 – 2,89	Kurang baik	6	12,20%
2,60 – 3,39	Cukup baik	15	30,60%
3,40 – 4,19	Baik	22	44,90%
4,20 – 5,00	Sangat baik	4	8,20%

Jumlah	49	100 %
--------	----	-------

Berdasarkan pengolahan data hasil penelitian, rata – rata skor peningkatan kinerja karyawan (variabel Y) adalah 3,40 yang termasuk dalam ketegori baik. Pada tabel 3.6 juga dapat diketahui bahwa peningkatan kinerja karyawan yang terjadi di PT. Naga Mas Estate berjalan dengan baik, dengan persentase 44,90%. Selebihnya 30,60% dikategorikan cukup baik, 12,20% berjalan kurang baik, kategori tidak baik dengan persentase 4,10%, dan sangat baik dengan persentase 8,20%.

Untuk lebih jelasnya, penyajian data mengenai variabel Y dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 3.5 Distribusi peningkatan kinerja karyawan.

### C. Fakor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan

Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan, selain menggunakan angket, penulis juga melakukan wawancara. Wawancara dilakukan pada tanggal 22, 23, 25 Maret 2010, berikut adalah hasil

wawancara yang penulis lakukan dengan Ir. Kurnia Parlagutan yang merupakan SEM (Senior Estate Manager), PT. Naga Mas Estate, dan Bapak Ruslan selaku humas NMAE. Pertanyaan yang diajukan berhubungan dengan komunikasi organisasi yang terjadi, hambatan komunikasi, peningkatan kinerja karyawan sampai pada kepuasan kerja dan iklim komunikasi yang terjadi.

Adapun secara keseluruhan faktor-faktor yang memengaruhi peningkatan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. komunikasi organisasi yang efektif,
2. kepuasan kerja,
3. iklim komunikasi yang kondusif, serta faktor sosial dan budaya.
4. Peluang karyawan untuk mengembangkan karir
5. Pemenuhan harapan karyawan oleh perusahaan
6. Penghargaan atas kinerja yang dilakukan oleh karyawan.
7. faktor-faktor sosial dan budaya

Menurut Ir. Kurnia Parlagutan, komunikasi organisasi yang terjadi berjalan dengan baik, hal ini dibuktikan dengan semua elemen perusahaan dapat mengatakan apa yang ingin mereka katakan. Semuanya telah diatur oleh sistem yang ada. Karyawan dapat menyampaikan informasi sesuai dengan tingkatannya masing – masing. Untuk media komunikasi, menurutnya ada beberapa tingkatan media komunikasi yang dapat digunakan, diantaranya :

- a) penyampaian informasi oleh karyawan melalui asistennya masing – masing, kemudian asisten akan melaporkannya kepada askep (asisten kepala), dan seterusnya sampai kepada Estate Manager.
- b) Karyawan dapat menyampaikan keluhan / saran melalui kotak saran yang telah tersedia.
- c) Pimpinan perusahaan dalam memberikan perintah ataupun informasi, biasanya melalui pemberitahuan langsung, surat edaran, ataupun pengumuman di lingkaran pagi.
- d) Komunikasi juga dapat dilakukan dengan media online (website)

Mengenai komunikasi organisasi, beliau menekankan tidak ada masalah. Hanya saja tergantung karyawan yang harus mengoptimalkan media yang ada. Jika karyawan sungkan untuk mengutarakan keluhannya, maka dapat mengirimkannya di kotak saran yang merupakan bagian dari program RSPO (*roundtable on sustainable palm oil*).

Bapak Ruslan selaku Humas Naga Mas Estate, mengutarakan bahwa pada dasarnya memang ada peningkatan kinerja dari waktu ke waktu, hal ini sesuai dengan kebutuhan perusahaan yang semakin membutuhkan tenaga kerja yang kompeten. Pelatihan dan program peningkatan mutu karyawan terus dilakukan, hal ini disesuaikan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan perusahaan yang terus berkembang. Karyawan menunjukkan prestasi yang bagus, maka perusahaan akan

mempromosikannya, ini salah satu bukti bahwa setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan karier.

Menurut Bapak Ruslan, selaku Humas Naga Mas Estate, terjadi hambatan – hambatan dalam pelaksanaan komunikasi yang kondusif. Hanya saja bagaimana perusahaan meminimalisir hambatan yang terjadi. Tidak jarang, terjadi salah pengertian dalam berkomunikasi, yang menyebabkan terganggunya tugas – tugas yang harus diselesaikan.

Adapun faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja, secara garis besar adalah sistem komunikasi yang baik, kepuasan dalam bekerja, bahkan hal yang paling sensitif seperti kepuasan akan gaji yang diterima oleh karyawan. Terkadang, karyawan juga mengeluhkan suasana kerja yang kurang kondusif, mungkin saja hubungan dengan teman sekerja yang kurang bersahabat, atau hal-hal lainnya. Penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan juga merupakan pengaruh yang besar bagi peningkatan kinerja karyawan, ketika pekerjaan mereka dihargai oleh atasan, maka mereka akan semakin memiliki loyalitas yang tinggi untuk meningkatkan kinerjanya, guna mencapai tujuan perusahaan.

Sebagian besar karyawan telah puas dengan pekerjaannya.. Hal ini dibuktikan dengan karyawan yang telah bekerja sejak tahun 1990-an, ada yang telah bekerja selama belasan tahun bahkan puluhan tahun. Ini merupakan salah satu bukti bahwa karyawan puas dengan pekerjaan yang mereka miliki saat ini.





## BAB IV

### ANALISIS DATA

#### A. Uji validitas dan reliabilitas

Untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen, penulis menggunakan alat bantu SPSS 15 (Statistic Package for Social Science). Dengan menggunakan nilai *Alpha* sebesar 5%, dari seluruh responden yang berjumlah 49 orang, diperoleh nilai  $F_{\text{tabel}}$  (*korelasi product moment table*) sebesar 0,281. Dari tabel 4.1 dibawah ini, dapat diketahui dari 11 pertanyaan untuk variabel X (komunikasi organisasi) yang nilai *korelasi pearson product moment* masing – masing pertanyaan lebih besar dari nilai  $F_{\text{tabel}}$  , sehingga dapat dikatakan bahwa pertanyaan – pertanyaan tersebut dapat dikatakan valid.

Adapun hasil perhitungan nilai *korelasi pearson product moment* untuk variabel X (komunikasi organisasi), adalah sebagai berikut;

**Tabel 4.1**  
**Nilai *korelasi pearson product moment***  
**Variabel X ( komunikasi organisasi )**

No	Pertanyaan	korelasi	ket
1	Pemberian perintah dari atasan kepada bawahan	0,805	Valid
2	Atasan memberikan informasi seputar perusahaan	0,953	Valid
3	Pujian dari atasan atas prestasi kerja	0,937	Valid
4	Teguran dari atasan atas kelalaian dalam bekerja	0,938	Valid

5	Karyawan memberikan informasi kepada atasan	0,965	Valid
6	Karyawan memberikan saran kepada atasan	0,953	Valid
7	Kesempatan untuk mengungkapkan pikiran atau perasaan tentang pekerjaan kepada atasan	0,978	Valid
8	Melakukan tukar pendapat ( <i>sharing</i> ) dengan rekan sekerja	0,923	Valid
9	Karyawan melakukan diskusi tentang pekerjaan dengan rekan sekerja	0,941	Valid
10	Adanya rapat komisi, interaksi pribadi, dengan rekan sekerja seputar pekerjaan	0,942	Valid
11	Karyawan sering membaca pengumuman atau paper yang diterbitkan oleh perusahaan	0,961	Valid

Untuk uji reliabilitas variabel X (komunikasi organisasi), maka penulis akan membandingkan nilai *korelasi pearson product moment table* dengan nilai *alpha cronbach*, adapun nilai dari *alpha cronbach* untuk *alpha* sebesar 5% diperoleh nilai sebesar 0,988. Karena nilai *alpha cronbach* lebih besar dari nilai *pearson product moment table* (0,281), maka pertanyaan yang pada variabel X (komunikasi organisasi) dikatakan reliabel (perhitungannya dapat dilihat pada lampiran).

Untuk uji validitas dan reliabilitas variabel Y (peningkatan kinerja karyawan), dengan *alpha* 5%, diperoleh nilai *pearson product moment table* sebesar 0,281. Dari tabel 4.2 dibawah ini, dapat diketahui dari 14 pertanyaan untuk variabel Y (peningkatan kinerja karyawan) yang nilai *korelasi pearson product moment* masing – masing pertanyaan lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  , sehingga dapat dikatakan bahwa

pertanyaan – pertanyaan tersebut dapat dikatakan valid (perhitungannya dapat dilihat pada lampiran)

Berikut ini nilai *korelasi pearson product moment* untuk variabel Y (peningkatan kinerja karyawan), dari masing-masing item pertanyaan.

**Tabel 4.2**  
**Nilai korelasi pearson product moment**  
**Variabel Y (Peningkatan kinerja karyawan)**

No	Pertanyaan	Korelasi	Ket
1	Atasan percaya pada kinerja karyawan	0,945	Valid
2	Karyawan percaya dan jujur pada atasan	0,942	Valid
3	Membicarakan kebijakan organisasi dengan rekan kerja	0,944	Valid
4	Informasi dari karyawan dianggap penting oleh atasan	0,939	Valid
5	Karyawan memiliki kesempatan untuk menyampaikan keluhannya pada atasan	0,901	Valid
6	Kinerja karyawan di hargai oleh atasan	0,909	Valid
7	Hubungan dengan rekan sekerja	0,899	Valid
8	Kenyamanan dalam bekerja	0,920	Valid
9	Kesempatan untuk mengembangkan karier	0,881	Valid
10	Kepuasan dalam bekerja	0,942	Valid
11	Pemenuhan harapan – harapan karyawan oleh perusahaan	0,937	Valid
12	Kinerja karyawan dianggap baik oleh atasan	0,916	Valid
13	Komitmen karyawan untuk memajukan perusahaan	0,954	Valid
14	Peluang/ikut serta dalam mengambil keputusan	0,906	Valid

Uji reliabilitas untuk variabel peningkatan kinerja karyawan, diperoleh nilai *alpha cronbach* sebesar 0,985. Karena nilai tersebut lebih tinggi dari nilai *korelasi pearson product moment table* yaitu sebesar 0,281, maka dapat disimpulkan bahwa pertanyaan – pertanyaan yang ada pada variabel peningkatan kinerja karyawan dinyatakan reliabel (perhitungannya lihat di lampiran).

## **B. Analisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Naga Mas Estate**

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel X (komunikasi organisasi) terhadap variabel Y (peningkatan kinerja karyawan), dapat dilihat pada hasil perhitungan melalui alat bantu SPSS 15, dengan rumus *korelasi pearson product moment*.

Berdasarkan data hasil kuisioner yang disebarkan kepada responden, maka dapat diketahui pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada tabel 4.3 dibawah ini.

**Tabel 4.3**  
**Korelasi antara variabel komunikasi organisasi terhadap variabel peningkatan kinerja karyawan**

		Kinerja karyawan	Komunikasi organisasi
Pearson correlation	Kinerja karyawan	1.000	.978
	Komunikasi organisasi	.978	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja karyawan	.	.000
	Komunikasi organisasi	.000	.
N	Kinerja karyawan	49	49
	Komunikasi organisasi	49	49

Dari tabel 4.3 diatas, dapat diketahui bahwa antara komunikasi organisasi dan peningkatan kinerja karyawan terdapat pengaruh yang sangat kuat. Hal ini berdasarkan nilai korelasi antara variabel X terhadap variabel Y sebesar 0,978, yang berada pada interval 0,801 – 1,000 yang berarti korelasi sangat kuat ((Rakhmat, 2004: 27).

Berdasarkan hasil alat bantu SPSS 15, didapatkan persamaan regresi linier sederhana dengan persamaan  $y = 10,049 + 1,075X$ , Adapun maksud dari persamaan tersebut adalah :

- 1) konstanta sebesar 10,049 menyatakan bahwa jika tidak ada komunikasi organisasi, maka peningkatan kinerja karyawan sebesar 10,049
- 2) koefisien regresi X sebesar 1,075 menyatakan bahwa jika ada penambahan setiap satu poin pada komunikasi organisasi, maka peningkatan kinerja karyawan akan bertambah sebesar 1,075

### **C. Analisis koefisien determinasi ( $R^2$ )**

Dengan analisis koefisien determinasi, didapatkan besarnya pengaruh yang diberikan variabel X (komunikasi organisasi) terhadap variabel Y (peningkatan kinerja karyawan) di PT. Buana Wiralestari Mas - Naga Mas Estate, Region Kampar, Riau. Berdasarkan data hasil kuisioner dari 49 responden dan 25 pertanyaan (dapat dilihat pada lampiran), didapatkan hasil koefisien determinasi sebesar 0,956, yang

berarti besarnya pengaruh variabel X terhadap variabel Y adalah 95,6%, dalam artian sangat berpengaruh.

#### **D. Pengujian hipotesis**

Untuk menguji hipotesis "terdapat pengaruh antara komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Buana Wiralestari di Naga Mas Estate, Region Kampar, Riau," kita harus membandingkan  $F_{tabel}$  dengan  $F_{hitung}$ . Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan rumus t (dapat dilihat pada lampiran), didapatkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 16,75. Sedangkan untuk  $N = 49$  dengan nilai *alpha* sebesar 5%, diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 0,281. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis nihil ( $H_0$ ) yaitu "tidak terdapat pengaruh antara komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Buana Wiralestari di Naga Mas Estate, Region Kampar, Riau", ditolak. Sedangkan hipotesis kerja ( $H_a$ ) yaitu "terdapat pengaruh antara komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Buana Wiralestari di Naga Mas Estate, Region Kampar, Riau", **diterima.**

#### **E. Pembahasan**

Dari hasil penelitian, diketahui bahwa komunikasi yang terjadi di PT. Naga Mas Estate telah berjalan dengan baik, walaupun untuk komunikasi ke atas tidak berjalan dengan maksimal. Hal ini dipengaruhi oleh kesungkungan para karyawan untuk menyampaikan informasi kepada atasan, baik itu dalam bentuk kritikan atau

saran yang membangun untuk perusahaan. Sementara itu, komunikasi kebawah telah berjalan dengan baik, hal ini menandakan bahwa atasan telah memberikan informasi secara efektif kepada bawahan. Komunikasi horizontal juga berjalan dengan baik, antara rekan sekerja telah terjalin kerja sama dan saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Peningkatan kinerja merupakan kegiatan yang paling lazim dinilai dalam suatu organisasi, yakni bagaimana karyawan melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan, atau suatu peranan dalam organisasi. Dua hal yang mempengaruhi peningkatan kinerja dalam hubungannya dengan komunikasi organisasi adalah kepuasan kerja dan iklim komunikasi organisasi.

Adapun secara keseluruhan faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan adalah komunikasi organisasi yang efektif, kepuasan kerja, iklim komunikasi yang kondusif, peluang karyawan untuk mengembangkan karir, pemenuhan harapan karyawan oleh perusahaan, Penghargaan atas kinerja yang dilakukan oleh karyawan serta faktor-faktor sosial dan budaya.

Berdasarkan uji pengaruh komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan, diketahui bahwa komunikasi organisasi sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan dengan nilai korelasi sebesar 0,978, yang berada pada interval 0,801 – 1,000 yang berarti korelasi sangat kuat (Rakhmat, 2004: 27). Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan rumus t (dapat dilihat pada lampiran), didapatkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 16,75. Sedangkan untuk  $N = 49$  dengan nilai  $\alpha$  sebesar 5%, diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 0,281. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka dapat dikatakan

bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan, dalam artian semakin baik komunikasi organisasi yang terjadi maka akan semakin baik pula kinerja karyawan.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dengan beberapa analisis beserta pembahasannya, dapat disimpulkan bahwa :

1. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antar komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. Naga Mas Estate. Artinya, semakin baik komunikasi organisasi, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Hal ini dapat diketahui dari uji hipotesis, dengan analisis regresi dimana  $F_{hitung}$  sebesar 16,75 dan  $F_{tabel}$  sebesar 0,281, untuk  $N = 49$  dengan nilai *alpha* sebesar 5%. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka dapat dikatakan bahwa hipotesis kerja ( $H_a$ ) yaitu "terdapat pengaruh positif yang signifikan antara komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. Naga Mas Estate" **diterima**.
2. Besarnya pengaruh komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. Naga Mas Estate sebesar 95,6%, sementara itu sisanya sebesar 4,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
3. Berdasarkan hasil penelitian, faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan adalah komunikasi organisasi yang terjadi, kepuasan kerja, iklim komunikasi yang kondusif, pemenuhan harapan karyawan oleh perusahaan, peluang karyawan untuk mengembangkan karir, serta faktor sosial dan budaya.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa komunikasi organisasi sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Buana Wiralestari di Naga Mas Estate, Region Kampar, Riau. Maka penulis dapat menyarankan hal – hal berikut ini :

1. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, hendaknya atasan meningkatkan intensitas komunikasi organisasi yang terjadi. Atasan harus lebih memperhatikan kebutuhan karyawannya, seperti menghargai kinerja karyawan, menyediakan ruang yang cukup bagi karyawan untuk mengungkapkan saran, keluhan atau kritiknya.
2. Sebagai seorang karyawan, hendaknya lebih aktif untuk mencari informasi yang penting di perusahaan, lebih meningkatkan intensitas komunikasi dengan atasan, karena dengan hal itu, maka pekerjaan yang diberikan oleh atasan akan mudah untuk diselesaikan.
3. Atasan perlu menciptakan forum – forum diskusi untuk para karyawan, sehingga karyawan dapat memberikan kritikan dan saran pada perusahaan dengan leluasa. Hal ini dimaksudkan untuk menciptakan kesatuan arah dan tujuan antara atasan dan bawahan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Bungin, Burhan, 2007, *sosiologi komunikasi, teori, paradigma dan diskursus teknologi komunikasi masyarakat*, Kencana:Jakarta
- Effendy, Onong Uchjana, 2004, *Dinamika komunikasi*, PT. Remaja Rodakarya: Bandung
- \_\_\_\_\_, 2004, *ilmu komunikasi teori dan praktek*, PT. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Hartono, 2004, *Statistik untuk penelitian*, Lembaga studi filsafat, kemasyarakatan,kepedidikan dan perempuan (LSFKKP): Yogyakarta
- Harwijaya, dkk, 2008, *pedoman penulisan ilmiah proposal dan skripsi*, Tugu Publisher: Yogyakarta
- Heni Triyuliana, Agnes, dkk, 2007, *Panduan praktis pengolahan data statistik dengan SPSS 15.0*, Andi dan Wahana komputer: Yogyakarta
- Kriyantoko, Rachmat, 2006, *riset komunikasi*, kencana: Jakarta
- Muhammad, Arni, 2000, *Komunikasi Organisasi*, Bumi Aksara:Jakarta
- Nirmala, Andini T, 2003, *Kamus lengkap bahasa indonesia*, Prima Media:Surabaya
- Partanto, Pius. A, 1994, *kamus ilmiah populer*, Arloka:Surabaya
- R. Wayne, Don F. Faules, 2001, *komunikasi organisasi, strategi meningkatkan kinerja perusahaan*, PT. Remaja Rosda Karya: Bandung
- Rachmat, Jalaluddin, 2007, *metode penelitian komunikasi*, 2007, PT. Remaja Rosda Karya: Bandung
- Robbins, Stephen P, 1994, *teori organisasi, struktur, design dan aplikasi*, Arcan:Jakarta
- \_\_\_\_\_, 2002, *perilaku organisasi edisi ke-lima*, Erlangga:Jakarta

- Ruslan, Rosady, 2003, *metode penelitian public relations dan komunikasi*, PT. Raja Grafindo: Jakarta
- Stewart L. Tubbs, Sylvia Moss, 2000, *human communications konteks-konteks komunikasi*, PT. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Umar, Husein, 2002, *metode riset komunikasi organisasi*, PT. Sun: Jakarta
- Vito, Joseph A, 1997, *komunikasi antar manusia*, Professional book: Jakarta
- Winardi, 2003, *teori organisasi dan pengorganisasian*, PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1.1. Kerangka berfikir .....	20
Gambar 3.1. Grafik distribusi komunikasi organisasi .....	41
Gambar 3.2. Grafik distribusi komunikasi top down.....	42
Gambar 3.3. Grafik distribusi komunikasi down up.....	43
Gambar 3.4. Grafik distribusi komunikasi horizontal .....	44
Gambar 3.5. Grafik peningkatan kinerja karyawan .....	46

## Lampiran 1

### ANGKET PENELITIAN

Angket penelitian ini dibuat untuk meneliti pengaruh komunikasi organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. Buana Wiralestari Mas - Perkebunan Naga Mas Estate, Region Kampar, Riau.

Angket ini di tujukan kepada karyawan PT. Naga Mas Estate. Semua pertanyaan yang di ajukan telah di uji kelayakannya ( uji reabilitas ), dan telah mendapatkan persetujuan dari pihak-pihak yang terkait. Angket ini tidak akan mempengaruhi pekerjaan ataupun jabatan anda di kantor. Silahkan memilih jawaban **(a. b. c. d. atau e)** yang menurut anda paling benar.

Jawablah pertanyaan dalam angket ini dengan jujur, sesuai dengan kondisi dan apa yang anda rasakan. Berilah tanda silang **(X)**, pada jawaban yang menurut anda benar.

Terimakasih untuk anda yang telah berpartisipasi dan membantu kelancaran penelitian ini. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi bagii semua pihak, khususnya pada perusahaan.

Pekanbaru, Maret 2010

Oleh :

Rohayati  
Public relations  
Ilmu komunikasi  
UI Negeri Suska Riau

**Jenis kelamin :** .....

**Jabatan :** .....

---

**A. Komunikasi organisasi**

1. Apakah atasan anda sering memberikan perintah seputar pekerjaan kepada anda?  
a. sangat sering                      c. Cukup sering  
b. sering                                  d. Kadang – kadang                      e. tidak pernah
2. Apakah atasan anda sering memberikan informasi tentang pekerjaan atau tentang perusahaan yang bersifat umum kepada anda?  
a. sangat sering                      c. Cukup sering  
b. sering                                  d. Kadang-kadang                      e. tidak pernah
3. Apakah atasan anda sering memberikan pujian atas prestasi kerja anda?  
a. sangat sering                      c. Cukup sering  
b. sering                                  d. Kadang – kadang                      e. tidak pernah
4. Apabila anda lalai dalam bekerja, apakah atasan anda sering memberikan teguran?  
a. sangat sering                      c. Cukup sering  
b. sering                                  d. Kadang – kadang                      e. tidak pernah
5. Sebagai karyawan, apakah anda sering memberikan informasi kepada atasan seputar pekerjaan anda?  
a. sangat sering                      c. Cukup sering  
b. sering                                  d. Kadang – kadang                      e. tidak pernah

6. Apakah anda sering memberikan saran atau gagasan kepada atasan anda?
- a. sangat sering                      c. Cukup sering  
b. sering                              d. Kadang – kadang                      e. tidak pernah
7. Apakah anda memiliki kesempatan untuk mengungkapkan pikiran dan perasaan anda selama bekerja kepada atasan anda?
- a. selalu ada kesempatan      c. Cukup ada kesempatan  
b. ada                              d. kurang ada kesempatan      e. tidak ada
8. Kapan anda sering melakukan tukar pendapat (*sharing*) dengan rekan sekerja anda?
- a. sangat sering                      c. Cukup sering  
b. sering                              d. Kadang – kadang                      e. tidak pernah
9. Apakah anda sering melakukan diskusi-diskusi dengan rekan kerja anda, tentang pekerjaan anda di kantor?
- a. sangat sering                      c. Cukup sering  
b. sering                              d. Kadang – kadang                      e. tidak pernah
10. Apakah anda sering melakukan rapat komisi, atau interaksi pribadi di antara rekan kerja anda untuk bertukar pendapat mengenai pekerjaan anda ?
- a. sangat sering                      c. Cukup sering  
b. sering                              d. Kadang – kadang                      e. tidak pernah
11. Apakah anda sering membaca pengumuman atau letter yang diterbitkan oleh perusahaan?
- a. sangat sering                      c. cukup sering  
b. sering                              d. kadang – kadang                      e. tidak pernah



## **B. Peningkatan kinerja karyawan**

1. Apakah anda merasa atasan anda memiliki kepercayaan dan kejujuran yang tinggi terhadap kinerja yang anda lakukan ?
  - a. sangat percaya
  - b. percaya
  - c. Cukup percaya
  - d. kurang percaya
  - e. tidak percaya
2. Apakah anda memiliki kepercayaan dan kejujuran yang tinggi terhadap atasan anda?
  - a. sangat jujur
  - b. jujur
  - c. Cukup jujur
  - d. Kurang jujur
  - e. tidak jujur
3. Apakah anda sering membicarakan tentang kebijakan organisasi dengan rekan kerja anda ?
  - a. sangat sering
  - b. sering
  - c. Cukup sering
  - d. Kadang – kadang
  - e. tidak pernah
4. Apakah anda merasa informasi yang anda berikan di anggap cukup penting oleh atasan anda ?
  - a. sangat penting
  - b. penting
  - c. Cukup penting
  - d. kurang penting
  - e. tidak penting
5. Apakah anda memiliki kesempatan untuk mengatakan apa yang anda rasakan seputar pekerjaan kepada atasan anda ?
  - a. sangat ada kesempatan
  - b. ada kesempatan
  - c. cukup ada kesempatan
  - d. kurang ada kesempatan
  - e. tidak ada
6. Apakah kinerja anda di hargai oleh atasan anda ?
  - a. sangat di hargai
  - b. di hargai
  - c. Cukup di hargai
  - d. kurang di hargai
  - e. tidak di hargai
7. Bagaimana hubungan anda dengan teman sekerja anda ?
  - a. sangat baik
  - b. baik
  - c. Cukup baik
  - d. Kurang baik
  - e. tidak baik

8. Apakah anda merasa nyaman dalam bekerja ?
- a. sangat nyaman                      c. Cukup nyaman  
b. nyaman                      d. Kurang nyaman                      e. tidak nyaman
9. Apakah anda memiliki kesempatan untuk mengembangkan karier ?
- a. sangat ada kesempatan    c. cukup ada kesempatan  
b. ada kesempatan              d. Kurang ada kesempatan    e. tidak ada
10. Apakah anda puas dengan pekerjaan yang anda lakukan ?
- a. sangat puas                      c. cukup puas  
b. puas                      d. Kurang puas                      e. tidak puas
11. Selama anda bekerja di perusahaan ini, apakah harapan – harapan anda di penuhi oleh perusahaan ?
- a. sangat terpenuhi              c. cukup terpenuhi  
b. terpenuhi                      d. kurang terpenuhi              e. tidak terpenuhi
12. Menurut anda, apakah kinerja anda di perusahaan ini sudah dianggap baik oleh atasan?
- a. sangat baik                      c. cukup baik  
b. baik                      d. kurang baik                      e. tidak baik
13. Apakah anda memiliki komitmen yang tinggi untuk memajukan perusahaan?
- a. sangat berkomitmen    c. cukup  
b. berkomitmen              d. kurang                      e. tidak
14. Apakah anda memiliki peluang / sering ikut dalam pengambilan keputusan?
- a. sangat sering                      c. Cukup sering  
b. sering                      d. Kadang – kadang                      e. tidak pernah